



**MAT: APRUEBA NORMAS TÉCNICAS Y  
PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DEL PROGRAMA DE  
ASOCIATIVIDAD ECONÓMICA – PAE**

**SANTIAGO, 17/ 10/ 2023**

**RESOLUCIÓN EXENTA Nº: 0070-039160/2023**

**VISTOS:**

Las atribuciones que me confieren los artículos 3º y 5º de la Ley Nº18.910, Orgánica de INDAP, modificada por la Ley Nº19.213, el Reglamento General para la Entrega de Incentivos Económicos de Fomento Productivo aprobados por Resolución Nº306 de fecha 9 de diciembre de 2005, Tomada Razón por Contraloría General de la República con fecha 3 de febrero de 2006 y su modificación por la Resolución Nº434, de fecha 29 de octubre de 2013, Tomada Razón por la Contraloría General de la República con fecha 9 de diciembre de 2013, La Resolución Exenta Nº 091705, de fecha 23 de junio de 2015, que aprueba Normas Técnicas y Procedimientos Operativos del Programa de Asociatividad Económica – PAE, modificada por las Resoluciones Exentas Nº 003318, de fecha 20 de enero de 2016, Nº 070543 de fecha 9 de mayo de 2017 y Nº182979 de fecha 24 de diciembre de 2019, todas de la Dirección Nacional, y Resolución Nº7 de 29 de marzo de 2019, que fija normas sobre exención del trámite de toma de razón, de la Contraloría General de la República; el Decreto Nº 46 de fecha 28 de abril de 2022, del Ministerio de Agricultura, que nombra Director Nacional del Instituto de Desarrollo Agropecuario y,

**CONSIDERANDO:**

- Que el Programa de Asociatividad Económica (PAE) se concibe como parte de la plataforma de servicios de fomento productivo, que INDAP pone a disposición de sus beneficiarios, con el fin de desarrollar y fortalecer los negocios asociativos de empresas campesinas y grupos pre-asociativos.
- Que mediante Resolución Exenta Nº 091705, de fecha 23 de junio de 2015, se aprobaron las Normas Técnicas y Procedimientos Operativos del Programa de Asociatividad Económica –PAE, las que posteriormente fueron modificadas por las Resoluciones Exentas Nº 003318, de fecha 20 de enero de 2016, Nº 070543, de fecha 9 de mayo de 2017 y Nº 182979, de fecha 24 de diciembre de 2019, todas de la Dirección Nacional.
- Que, es necesario introducir ajustes al Programa para responder a requerimientos de mejora en su operación y así lograr una mayor eficiencia, eficacia y transparencia en la entrega del incentivo. Esto considera incorporar nuevos apoyos de asesoría técnica, dar mayor autonomía a las Direcciones Regionales, priorizar demandas de jóvenes, mujeres y pueblos originarios y reajustar el incentivo máximo, entre otros.
- Que, por razones de buen servicio, eficiente administración y claridad de la norma, fundado en la experiencia y necesidades de mejora continua, se ha considerado imprescindible actualizar y sistematizar dicha normativa en un documento único, que incorpore todas las modificaciones anteriores y los nuevos ajustes que se ha estimado necesario efectuarle a este cuerpo normativo técnico y procedimental.
- Que, los apoyos de este programa, dirigidos a empresas asociativas campesinas y grupos pre-asociativos, se otorgan en especie y, que a la modalidad excepcional de entrega directa en dinero, sólo pueden acceder las empresas asociativas campesinas, en consecuencia, se dan los supuestos necesarios para NO hacer las consultas al Registro Nacional de Deudores de Pensión de Alimentos, en conformidad a la circular sobre implementación de la Ley Nº 21389/2022, contenida en la Circular N.º 0070-00007/2022 y complementada por la Circular Nº 0070-00009/2022, de la Dirección Nacional.

**RESUELVO:**

I Apruébase las Normas Técnicas y Procedimientos Operativos del Programa de Asociatividad Económica –PAE, cuyo texto es del siguiente tenor:

# **NORMAS TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DEL PROGRAMA DE ASOCIATIVIDAD ECONOMICA (PAE)**

## **I. NORMA TÉCNICA**

### **1. CONTEXTO Y DEFINICIONES ESTRATÉGICAS**

A la Agricultura Familiar Campesina (AFC) se le reconoce un importante rol en el contexto nacional, por lo que el Gobierno tiene particular interés en apoyar su desarrollo y preparación para que pueda competir más eficientemente en el mercado. El Programa de Gobierno ha planteado que los programas deben potenciar la asociatividad y cooperativismo, como estrategia para desarrollar economías de escala que permita a las y los pequeños productores(as) insertarse competitivamente en los sistemas agroalimentarios y fomentar la gestión sostenible de los recursos naturales.

A partir de estos antecedentes y considerando que la asociatividad juega un importante rol en el desarrollo de la agricultura, INDAP implementa el Programa de Asociatividad Económica (PAE).

El Programa de Asociatividad Económica, en adelante “programa”, es un instrumento de fomento, que permite el acceso de los actores de la asociatividad económica y economía social, tales como, cooperativas, empresas campesinas y grupos productivos, a incentivos económicos no reembolsables, destinados a cofinanciar servicios en el ámbito de la gestión empresarial (se entenderá por gestión empresarial al conjunto de actividades de planificación, dirección, control y aplicación de medidas correctivas, que ejecuta la empresa con el fin de rentabilizar la producción de bienes y/o servicios), desarrollo organizacional y asesoría técnica, entre otros. Estos apoyos se entregan a través de un consultor externo.

#### **1.1. Economía Social y Cooperativas**

Se plantea apoyar los emprendimientos asociativos y organizaciones económico productivas, poniendo particular énfasis en apoyar organizaciones económico productivas que actúen como medio para aumentar la rentabilidad de pequeños productores(as) agropecuarios y campesinos(as), y para además, fortalecer el tejido social del territorio.

Para lo anterior este programa hará énfasis en incentivar y fortalecer iniciativas que forman parte de la economía social y solidaria, destacando entre ellas las cooperativas.

#### **1.2. Focalización**

Para la operación del programa se debe considerar la estrategia de desarrollo regional y los lineamientos estratégicos de la Institución. Especialmente se deben considerar acciones afirmativas en beneficio de jóvenes, mujeres, pueblos originarios, encadenamientos productivos, mercados institucionales (compras públicas) y turismo rural, entre otros.

El apoyo hacia los pueblos originarios se ha establecido como prioridad de la Institución y en esta línea, especial interés se levanta hacia las empresas asociativas, comunidades y asociaciones indígenas que tengan iniciativas, ideas de negocio o proyectos calificados como “Proyecto Productivo de Desarrollo Indígena” otorgada por CORFO, iniciativas que requieren apoyo de este programa principalmente en la gestión empresarial de sus negocios asociativos.

#### **1.3. Articulación con otras instituciones públicas y privadas**

Se espera que este Programa, así como sus acciones permitan integrar y complementar recursos con otras instituciones públicas y/o privadas, de manera de avanzar en el desarrollo de una visión de integración y complementariedad que potencien el proyecto o la iniciativa en su conjunto.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Desarrollar y/o fortalecer las empresas asociativas campesinas y los grupos pre-asociativos a través del desarrollo del negocio, la estructura organizacional y la articulación con el mercado, contribuyendo al desarrollo económico de la agricultura familiar campesina.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Mejorar la gestión empresarial del negocio asociativo (desempeño operacional, económico y financiero).
- Diseñar y acompañar el desarrollo de una estructura organizacional acorde a los objetivos comunes de los productores y el mercado al cual se vinculan.
- Mejorar los procesos de producción, transformación y comercialización que requieran los negocios asociativos.

## **3. POBLACION OBJETIVO**

• **Grupos Pre-asociativos:** grupos formados por personas naturales o jurídicas, asociados informalmente, cuyo eje ordenador es una actividad económica común o una acción que genera mejora y agregue valor respecto al negocio individual, en adelante “grupos”.

• **Empresas Asociativas Campesinas (EAC):** organizaciones con personalidad jurídica y vida tributaria, que desarrollan un negocio asociativo y que tienen un fin comercial; Cooperativas, Sociedades Anónimas, Sociedades de Responsabilidad Limitada y Sociedad por Acciones, en adelante, “empresas asociativas”. Excepcionalmente se podrá considerar otra forma jurídica, previa autorización del Director Regional de INDAP, quien debe constatar que se cumplen los requisitos definidos para las Empresas Asociativas y además informar, cuando se considere esta excepción, a la Dirección Nacional de INDAP.

## 4. REQUISITOS

### 4.1. Requisitos Generales

a) Cumplir las condiciones para ser beneficiario, según la Ley Orgánica de INDAP N° 18.910, modificada por la Ley N° 19.213, y estar acreditado de acuerdo a lo establecido en el procedimiento para la acreditación de la condición de usuario de INDAP.

b) Cumplir los requisitos generales establecidos en el Reglamento General para la Entrega de Incentivos Económicos de Fomento Productivo de INDAP y sus modificaciones.

### 4.2. Requisitos Específicos

#### • Grupos Pre-asociativos

- Presentar una nómina de los integrantes del grupo, RUT, dirección y firma.
- Carta firmada por todos los integrantes manifestando el conocimiento de las normas, el interés y el compromiso de participar en el Programa y nombrando un representante titular y uno alterno.
- Breve descripción de la iniciativa o negocio asociativo.

#### • Empresas Asociativas Campesinas (EAC)

- Iniciación de Actividades (Verificador Rol Único Tributario o declaración del IVA del año anterior o última declaración de renta).
- Certificado de vigencia de la empresa y representantes legales.
- Carta firmada por el o los representantes legales manifestando el conocimiento de las normas, el interés y el compromiso de participar en el Programa.
- Breve descripción de la iniciativa o negocio asociativo.

## 5. ÁMBITOS DE APOYO Y METODOLOGÍA DE TRABAJO

### 5.1. Ámbitos de Apoyo

Este programa considera los siguientes apoyos, para empresas asociativas y grupos pre-asociativos:

#### Desarrollo del Negocio:

- **Gestión empresarial:** Considera apoyo en Planificación Estratégica, Gestión Financiera, Gestión Comercial, Gestión de Procesos e Innovación.

El énfasis debe estar en la Gestión Comercial y la Innovación, específicamente en fortalecer el acceso de las empresas a los mercados. Identificación de nuevas ideas de negocios, generación de un plan de marketing, que defina estrategias que permitan abordar adecuadamente acciones de diferenciación de productos, canales de comercialización, entre otros, de manera de aprovechar ventajas comparativas, desarrollar nuevas ventajas competitivas y fortalecer vínculos con el mercado. En esta línea se podrán financiar certificaciones, software y prototipos para innovación de nuevos productos. En el caso de software y prototipos el aporte de INDAP no podrá superar el 25% del incentivo asignado.

Asimismo, contempla el apoyo a la formulación de proyectos o establecimiento de alianzas con actores públicos o privados del territorio.

Este programa permite la contratación de un gestor comercial que facilite la articulación del proceso de comercialización de las empresas y grupos pre-asociativos. Se identifican tres líneas de trabajo para el gestor comercial y se puede entregar una línea o varias a la vez, según las necesidades de las empresas o grupos pre-asociativos.

#### a) Tipificación y cuantificación de la oferta

Esta línea de apoyo tiene por objetivo saber con precisión los productos o servicios que tienen las empresas o grupos para vender. Específicamente permite la identificación, clasificación y programación de la oferta, generación de oferta agregada, planificación de la oferta acorde a demandas efectivas y presuntas, definición de estándares de calidad, entre otros.

#### b) Promoción y/o negociación

Esta línea de apoyo tiene por objetivo abrir un nuevo canal comercial y/o conseguir mejores condiciones comerciales.

Específicamente permite apoyar la estrategia de promoción de un producto o servicio, búsqueda de nuevos poderes compradores, recopilación y análisis de demanda, requisitos administrativos de incorporación de nuevos proveedores, negociación de condiciones comerciales, entre otros.

### **c) Operación de la Plataforma Comercial**

Esta línea de apoyo tiene por objetivo generar y mantener un sistema eficiente de ventas, específicamente permite apoyar la asignación y notificación de pedidos, centralización de carga, despacho de mercadería, evaluación de soluciones logísticas (transporte, centralización, almacenaje, formatos de entrega), entre otros.

- **Asesoría Técnica:** Corresponde a requerimientos de asesoría especializada, en todos los ámbitos necesarios para desarrollar y consolidar el plan de negocio de la empresa asociativa o grupos pre-asociativos. Incluye entre otros, asesoría técnica en los procesos de acondicionamiento o transformación de los productos, en técnicas de venta y marketing, relación con proveedores, entre otros.

En esta línea de apoyo el programa también permite la contratación de un gestor técnico productivo para empresas asociativas que cuenten con producción propia, que estén vinculadas a la Cobertura Indígena (COBIN), de CORFO, y que no estén recibiendo apoyo similar de otros programas de asesoría técnica de INDAP. Sólo excepcionalmente, se podrán considerar empresas que no estén relacionadas con COBIN, previa autorización fundada del Director Regional de INDAP.

Entre las principales labores del gestor técnico productivo se destacan; diagnosticar la situación actual del predio, planificar y gestionar la ejecución de las labores del predio en tiempo y forma, definiendo que se hace, cuando se hace y supervisando su adecuada implementación.

Cuando se considere el apoyo del gestor técnico productivo, la Dirección Regional deberá informar esta situación a la Dirección Nacional de INDAP.

- **Gestor Cooperativo:** Como parte de los apoyos que entrega el programa para fortalecer e impulsar el modelo cooperativo, tanto las cooperativas como los grupos pre-asociativos (ya orientados hacia el modelo cooperativo), podrán contar con el apoyo de un gestor cooperativo.

Este gestor cooperativo tendrá el rol de asesorar y acompañar el desarrollo de la cooperativa, generando instancias de trabajo conjunto entre la directiva, gerencia y cooperados de la organización, donde se facilite el análisis interno (por ejemplo, con metodología de inmersión cognitiva, que permiten buscar soluciones desde la perspectiva del usuario) y se entreguen orientaciones y apoyos específicos, de acuerdo a lo demandado por la cooperativa, con el fin de potenciar una adecuada administración interna e impulsar la gestión global de la organización. Lo anterior, siempre considerando los principios del modelo cooperativo, los aspectos organizacionales y del negocio, además del impacto de la cooperativa en el ámbito social y en el territorio.

En el caso de grupos pre-asociativos, estará orientado principalmente a evaluar el contexto organizacional y humano del grupo, considerando su modelo de negocio asociativo, con el propósito de entregar un análisis con todas las alternativas e información necesaria, para tomar la decisión de formalizarse como cooperativa.

### **Desarrollo Organizacional:**

- **Fortalecimiento Organizacional:** Consiste en la realización de actividades y acciones orientadas a robustecer el trabajo colectivo de los integrantes de las empresas y grupos pre-asociativos.

Se apoyará la creación de modelos de administración asociativa, a través de la toma de acuerdos colectivos que les permitan disponer de reglas, normas y procedimientos, contruidos por los miembros de la organización o grupo con la finalidad de asignar responsabilidad y asumir compromiso por parte de los integrantes y/o para participar en estructuras de la propia organización, vinculadas a sistemas de control, administración, gestión u otros que fortalezcan los emprendimientos y el desarrollo sostenible de los negocios asociativos..

- **Desarrollo de Capital Humano y Social:** Para esta línea de apoyo el programa busca desarrollar capacidades, competencias y conocimientos en los integrantes de las empresas y grupos pre-asociativos que les permitan la incorporación de elementos técnicos que fortalezcan sus iniciativas comprendiendo de mejor manera el negocio asociativo, los resultados económicos, planificación, gestión, entre otros.

Además, se promoverán actividades y acciones orientadas a incrementar las relaciones de confianza, reciprocidad y colaboración entre los integrantes de las empresas y grupos pre-asociativos, de tal manera de empoderar a los socios con la empresa, fortalecer liderazgos positivos, mejorar los canales de comunicación, trabajo en equipo, mecanismos de resolución de conflictos, entre otros.

Como una manera de reforzar la adquisición de nuevos conocimientos y competencias, se podrá articular el trabajo de este programa con otras iniciativas relacionadas con capacitación, entre ellas, con el Convenio INDAP-SENCE.

- **Apoyo Legal y Tributario:** Apoyo jurídico y gestión tributaria para empresas asociativas y grupos pre-asociativos que decidan su formalización y/o rehabilitación del negocio asociativo.

Por tanto, la metodología de trabajo del programa, podrá considerar acciones tales como:

- Visitas a terreno

- Giras técnicas nacionales e internacionales.
- Talleres de trabajo en diversas temáticas necesarias para el desarrollo del negocio asociativo (comercialización, negociación, calidad, fortalecimiento organizacional, trabajo en equipo, habilidades blandas, entre otros).
- Mesas de Negocios.
- Asesoría especializada
- Estudios acotados para resolver aspectos concretos en el ámbito productivo, comercial, organizacional y financiero.
- Identificación y formulación de proyectos de inversión para ser postulados a distintas fuentes de financiamiento.
- Otras que la entidad ejecutora, el INDAP y/o el grupo o empresas asociativas, consideren pertinentes, por ejemplo, certificaciones.

Los apoyos identificados en el plan de negocio de las empresas y/o grupos, que demanden inversiones y/o capital de trabajo, podrán articularse con los programas regulares de INDAP, los que deberán ser evaluados en función de la normativa de cada programa, procurando responder de manera integral a los requerimientos de la empresa y/o grupos.

## 5.2. El Proceso de Planificación

La metodología de trabajo contempla un ejercicio de planificación que tiene como propósito establecer los ejes de desarrollo en un horizonte de mediano plazo, y en concordancia con ello, definir y secuenciar los apoyos requeridos, tanto en materia de desarrollo de capacidades, como de financiamiento (crédito e incentivos). Estos apoyos, podrán ser brindados por INDAP, pero también por otros agentes de la institucionalidad pública o privada.

Estos elementos deben integrarse bajo una metodología de trabajo práctica, reflexiva y participativa, procurando la autogestión de los usuarios. Cada empresa accederá a ellos según sus propias necesidades.

Este proceso se materializa a través de:

**Diagnóstico y actualización de información:** análisis para determinar la situación del negocio asociativo en todos los ámbitos relacionados con su desarrollo (productivo, comercial, organizacional, financiero, de gestión, entre otros). Se deben identificar los puntos críticos y dimensionar las brechas entre el nivel productivo, comercial y de gestión de sus integrantes, y el estándar requerido para operar colectivamente en el mercado y su entorno; además de realizar análisis interno de la organización, que permita conocer a fondo tanto sus debilidades como sus fortalezas.

**Plan de Negocio:** en función de la información levantada en el diagnóstico el consultor, con participación activa de los agricultores, elabora el plan de negocio que corresponde al grupo o empresa asociativa, complementándolo con el plan operativo, para un periodo de al menos 4 años, integrando los distintos ámbitos que afectan su negocio.

Para lo anterior se debe considerar la metodología CANVAS, la cual permite:

- Plantear una idea de negocio, definirla y, posiblemente, tener más ideas.
- Proporcionar una visión compartida del concepto de "modelo de negocio".
- Plasmar en una hoja en blanco el modelo de negocio.
- Visualizar lo que realmente significa ejecutar una idea o un modelo de negocio.

**Plan de Trabajo Anual (PTA):** Para la implementación del Plan de Negocio, al inicio de cada temporada se deberá elaborar un Plan de Trabajo Anual que contenga actividades, cronograma y responsables de la ejecución, el cual debe ser coherente con el plan de negocio.

## 6. ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO

INDAP, con la finalidad de hacer más eficiente la aplicación del Programa, podrá agrupar o considerar en forma independiente a las empresas campesinas y grupos, según territorio y/o realidad regional. Es decir, si en un territorio existe más de un grupo con características similares, podrán contratar los servicios de un mismo consultor.

El servicio que INDAP prestará a sus usuarios será contratado a través de licitaciones públicas que se realizarán en las Direcciones Regionales según lo establecido en la Ley de Compras y Contrataciones Públicas. El consultor externo contratado por INDAP, deberá estar inscrito en Chile proveedores y contar con un equipo profesional idóneo en temas de agronegocios; gestión empresarial; planificación y análisis estratégico, desarrollo organizacional, análisis económico y financiero, control de gestión, desarrollo de capacidades empresariales u otros que sean relevantes para las necesidades del grupo o empresa asociativa.

El consultor debe asumir un rol potenciador, motivador y habilitante de las capacidades de gestión del grupo y/o empresa asociativa. Es de su responsabilidad generar metodologías de trabajo pertinentes, que promuevan y refuercen la participación de los productores en el proceso. Cada una de las acciones que desarrolle deberá entenderse como parte de un proceso educativo y progresivo, que permita a los productores que reciben el servicio, fortalecer sus capacidades para potenciar sus iniciativas de negocio.

En este contexto es fundamental que el consultor apoye al grupo o empresa en:

- Reconocer las características del territorio.
- Mantener registros productivos, económicos y financieros actualizados.
- Identificar la estructura de costos y apoyar en la estrategia de precio.
- Identificar si su negocio es rentable.

- Comprender los problemas más relevantes y las causas de mayor incidencia sobre el desarrollo de su negocio.
- Identificar e implementar soluciones técnicas y económicas más adecuadas para lograr mejores resultados.

Excepcionalmente el Director Regional de INDAP, podrá autorizar la asignación en forma directa del incentivo económico a una empresa asociativa campesina, para financiar asesorías en los ámbitos establecidos en estas normas. Para ello, la Dirección Regional deberá revisar y aprobar la solicitud de la empresa campesina, asegurando que cuente con los antecedentes fundantes de su petición. En estos casos, los incentivos que se entreguen a la empresa asociativa, deberán ser rendidos de acuerdo a la Resolución N°30 de la Contraloría General de la República o la que la reemplace. Además, estos incentivos asignados en forma directa, deben ser informados a la Dirección Nacional señalando las razones fundantes.

Las obligaciones y formas de entregar el incentivo a la empresa asociativa campesina, bajo esta modalidad de asignación directa (monto del incentivo, plazo, número de cuotas, actividades, resultados esperados, entre otros.), deberán quedar establecidas en la correspondiente Resolución de Asignación del Incentivo. En estos casos INDAP podrá transferir el incentivo a la empresa asociativa campesina a contar de la fecha de adjudicación, no siendo exigible a los usuarios beneficiados por el incentivo otorgar garantía, por las características de este incentivo entregado como fondos por rendir.

Las empresas asociativas campesinas que reciban incentivos bajo esta modalidad, deben estar inscritas en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos.

### **6.1. Duración del Incentivo**

La duración del Programa tendrá un periodo máximo de 4 años.

En el caso de empresas asociativas campesinas o grupos pre-asociativos que accedieron al periodo completo de 4 años consecutivos de apoyo que considera este programa, podrán solicitar nuevamente el programa, cumpliendo las siguientes condiciones:

- Presentar su postulación a INDAP
- Anexar a la postulación un informe que justifique su nuevo requerimiento y demuestre la evolución del negocio asociativo (resultados económicos, mercado, gestión interna, organizacional, entre otros.)
- Realizar un aporte propio de al menos 25% del costo total del servicio (pecuniario o no pecuniario).

Se podrá acceder a un apoyo mayor, en casos excepcionales, específicos y calificados por la Dirección Regional, para ello se debe considerar un aporte propio de al menos un 35% del costo total del servicio (pecuniario o no pecuniario). Además, en estos casos, la Dirección Regional deberá informar a la Dirección Nacional las empresas o grupos pre-asociativos beneficiados con esta excepción, señalando la justificación correspondiente.

### **6.2. Participación de Usuarios y Control Social.**

Las Direcciones Regionales y/o Agencias de Área deberán promover la participación de usuarios y control social, mediante instancias que permitan conocer los avances, resultados del programa y grado de satisfacción de los usuarios.

## **7. FINANCIAMIENTO**

El programa opera con financiamiento compartido. INDAP financia un porcentaje del valor total del servicio, con topes máximos. Los grupos y/o empresas deberán aportar el porcentaje restante para cubrir el 100% del valor del servicio.

El incentivo de INDAP se define en pesos y será actualizado cada año, según el factor de ajuste que otorgue el Ministerio de Hacienda a la Ley de Presupuesto.

Los montos máximos a financiar por INDAP para los grupos y empresas asociativas es de **\$25.000.000** por temporada agrícola, que corresponden hasta el 85% del costo total del servicio.

El aporte del grupo o empresa asociativa será de a lo menos el **15% del costo total del servicio**, los cuales pueden ser pecuniarios o no pecuniarios. En el caso de ser pecuniario deberá ser entregado por el usuario directamente al consultor y posteriormente deberá respaldar el pago a INDAP, con la factura o boleta correspondiente. En caso de ser valorizado, el grupo o empresa asociativa deberá entregar a INDAP una Declaración Simple, según formato definido por el Instituto.

El Director Regional podrá autorizar por resolución fundada; a) aumentar el monto de incentivo máximo, en casos justificados, hasta un tope de \$30.000.000 por el año o temporada agrícola y b) modificar el porcentaje de aporte del grupo o empresa asociativa, el cual en ningún caso podrá extinguirse. En caso que el postulante solicite un monto mayor al señalado, se deberá solicitar autorización al Director Nacional de INDAP.

Excepcionalmente las empresas asociativas o grupos que ya hubieran accedido al programa por el plazo de 4 años consecutivos que contempla y que soliciten nuevamente ingresar al programa, deberán realizar un aporte propio de al menos el 25% del costo total del servicio, los cuales pueden ser pecuniarios o no pecuniarios.

## **8. INTEGRACIÓN DE PAE CON PROYECTOS PRODUCTIVOS INDÍGENAS-PROGRAMA COBIN**

Se requiere abordar de manera integral el apoyo a proyectos productivos indígenas, que cuenten con la Cobertura Indígena-COBIN otorgada por CORFO, considerando crédito de INDAP para inversiones y capital de trabajo, y apoyo en

la gestión empresarial de sus negocios asociativos.

En estos casos, el apoyo de PAE estará orientado principalmente en la contratación de un gestor de proyectos que tendrá dentro de sus funciones:

- Liderar y/o acompañar la implementación y desarrollo del proyecto
- Seguimiento y control de gestión del proyecto
- Apoyo administrativo y contable, entre otros.

La definición específica de las funciones y tiempo asignado del gestor, serán definidas en conjunto con la EAC o grupo pre-asociativo, de acuerdo a los requerimientos específicos del proyecto.

Además, es recomendable en estos casos, contar con una recopilación y sistematización de información base de la EAC o grupo pre-asociativo, en aspectos organizacionales, productivos, comerciales, financieros y económicos que permita conocer adecuadamente el negocio de la organización, con sus limitaciones, riesgos, desafíos y potencialidades.

El PAE se aprobará en la misma instancia de aprobación del crédito con Cobertura Indígena-COBIN, sin perjuicio de poder otorgarse con anterioridad, cuando el proyecto requiera justificadamente apoyo previo en los aspectos que contempla el incentivo.

## **II. MODO OPERATIVO**

Para las demandas de grupos o empresas asociativas, se deben considerar todas las etapas que se señalan a continuación:

### **1. DIFUSIÓN**

INDAP promoverá la difusión del Programa a los pequeños productores y campesinos, en forma transversal y permanente, por todos los medios y vías que estime conveniente.

### **2. POSTULACIÓN**

La demanda podrá presentarse en cualquier momento del año en las Agencias de Áreas, a través del sistema habilitado para ello, en donde los interesados firmarán su Postulación y Carta de Compromiso.

### **3. ADMISIBILIDAD Y ACEPTACIÓN DE LA DEMANDA**

En la Agencia de Área, las demandas serán evaluadas para verificar el cumplimiento de los requisitos señalados en el Punto 4 sobre Requisitos, y serán analizadas y evaluadas considerando los requerimientos y objetivos planteados por el grupo o empresa asociativa. En función de lo anterior, determinará si corresponde su ingreso al Programa de Asociatividad Económica.

En caso de existir una demanda mayor al presupuesto disponible, la Dirección Regional deberá utilizar uno o más de los siguientes criterios de priorización, según la realidad regional:

- EAC o Grupos con potencial para articularse con mercados institucionales, como compras públicas.
- EAC o Grupos con mayor porcentaje de socios o integrantes con asesoría técnica de base.
- EAC o Grupos que soliciten por primera vez el programa.
- EAC o Grupos con mayor participación de jóvenes, mujeres o pueblos originarios.
- EAC con mayor porcentaje de socios usuarios de INDAP.
- EAC constituidas como Cooperativas.
- Otro que excepcionalmente defina la Dirección Regional.

En el caso de las regiones que tengan EAC o grupos pre-asociativos que cuenten con Cobertura Indígena-COBIN, otorgada por CORFO y que requieran y demanden el programa, accederán directamente a financiamiento de este Programa, en la medida que exista la disponibilidad presupuestaria.

La Agencia de Área comunicará a la empresa asociativa o grupo pre-asociativo los resultados de la admisibilidad.

### **4. RECOMENDACIÓN DEL COMITÉ DE FINANCIAMIENTO Y ASIGNACIÓN DEL INCENTIVO**

Sobre la base de los antecedentes proporcionados y criterios de priorización, el Comité de Financiamiento Regional levantará un acta listando la demanda en estricto orden de priorización recomendando al Director Regional, su aprobación o rechazo. Respecto de las demandas con recomendación positiva y considerando el presupuesto disponible, el Director Regional resolverá su aprobación, a través de la respectiva resolución de asignación de incentivo, con lo cual procederá la siguiente etapa de licitación.

En el caso de las propuestas que sean aprobadas y no se cuente con financiamiento, podrán quedar en condición de "aprobadas sin financiamiento", por un periodo máximo de un año, posterior a ello se deberá ingresar una nueva postulación para su evaluación por INDAP.

La Agencia de Área comunicará a la empresa asociativa o grupo pre-asociativo los resultados de esta etapa.

## 5. LICITACIÓN PÚBLICA

El servicio que INDAP prestará a sus usuarios será contratado a través de licitaciones públicas que se realizarán en las Direcciones Regionales según lo establecido en el procedimiento de Compras y Contrataciones Públicas.

Los consultores deberán presentar propuestas de servicios según los requerimientos de la licitación pública.

La evaluación se realizará en dos etapas, según se indica a continuación:

### **Etapla 1: Evaluación de la propuesta técnica por parte de INDAP**

Esta etapa se pondera con un 50% del puntaje total.

En primer lugar, se analizará el cumplimiento de las exigencias formales y de contenidos establecidos en las Bases de Licitación. Posteriormente se procederá con la evaluación considerando los siguientes criterios:

Contenidos	Evaluación (% del puntaje total) *
Nómina, perfil, Curriculum y experiencia acreditada del equipo profesional.	40
Propuesta Técnica de implementación del servicio (coherencia y acciones complementarias).	35
Precio de la propuesta del consultor.	10
Otros definidos por la Dirección Regional y/o Agencia de Área, antes de la convocatoria.	15

*\*La ponderación del puntaje total puede variar según requerimientos de cada región, lo cual deberá quedar fundamentado establecido en las Bases de Licitación correspondiente, sin que se elimine ninguno de los criterios señalados.*

Las propuestas serán evaluadas por un equipo técnico conformado por funcionarios de INDAP designados por el Director Regional. Este equipo preseleccionará sólo aquellas que reúnan un puntaje igual o superior a 70 puntos de la pauta de evaluación y que obtengan un puntaje mayor a 0 puntos en cada uno de los criterios a evaluar. El equipo confeccionará un ranking de mayor a menor puntaje obtenido por las propuestas y confeccionará un acta con los resultados del proceso, preseleccionando las propuestas que obtengan los tres mayores puntajes del ranking, o se preseleccionarán menos de tres propuestas, cuando no se tengan tres consultores que cumplan el puntaje mínimo. En caso que no exista ninguna propuesta que haya alcanzado el puntaje indicado, la Dirección Regional generará una nueva licitación.

### **Etapla 2: Evaluación de las propuestas preseleccionadas por parte de la empresa asociativa campesina o grupo pre-asociativo.**

Esta etapa se pondera con un 50% del puntaje total.

Para esta etapa, el representante de la empresa asociativa o del grupo pre-asociativo se integrará al proceso de evaluación. Al menos un funcionario de INDAP quedará a cargo de esta etapa, coordinando y facilitando que las consultoras preseleccionadas en la etapa anterior, presenten sus propuestas técnicas y económicas a la empresa o grupo pre-asociativo, preferentemente en dependencias de INDAP.

La empresa asociativa o el grupo pre-asociativo a través de su representante, emitirá su evaluación considerando los siguientes criterios:

Ambitos a evaluar por la empresa o grupo pre-asociativo	Ponderación (%)
La consultora demuestra experiencia en el ámbito del negocio asociativo (conoce el territorio, rubro, tipo de negocio, redes de colaboración, asesorías similares en la misma temática)	30
La propuesta técnica responde a las necesidades reales de la empresa asociativa o grupo pre-asociativo	30
La propuesta económica es coherente con las acciones a desarrollar y los resultados comprometidos.	20
La empresa consultora dispone de infraestructura y equipamiento para la adecuada prestación del servicio.	20

El informe de la evaluación de la Etapa 2 deberá ser firmado por el representante legal de la empresa asociativa o el representante del grupo pre-asociativo.

Luego, un funcionario de INDAP confeccionará un Acta con la evaluación completa del proceso, que deberá integrar ambas etapas (Etapa 1 y Etapa 2) con sus respectivas ponderaciones, ordenando las propuestas según su puntaje final y deberá ser firmado por el equipo técnico de INDAP. Este informe deberá recomendar al Director Regional la propuesta que obtiene el puntaje más alto considerando el proceso completo.

#### **5.1. Adjudicación del Servicio**

Una vez seleccionado el consultor, la Dirección Regional emitirá una resolución que individualizará el consultor al que se adjudica la licitación, al grupo o empresa asociativa que recibirá el servicio, los montos de incentivo y las asignaciones presupuestarias involucradas.

#### **5.2. Contratación del Servicio**

El contrato de prestación de servicios se firmará entre el Director Regional y el consultor adjudicado.

En el contrato se establecerán las obligaciones de las partes, los resultados que se espera alcanzar, el plan de trabajo (metas, actividades y recursos asociados), aporte propio de los usuarios y correspondientes descuentos por incumplimiento, entre otros.

En casos justificados el plan de trabajo se podrá modificar, para ello el consultor deberá formalizar y justificar el requerimiento a través de una carta dirigida al Director Regional y/o Jefe de Agencia de Área, quien podrá autorizar la modificación, informando por escrito al consultor.

La vigencia del contrato será por un plazo máximo de dos años, desde la total tramitación del acto administrativo que lo apruebe y podrá prorrogarse una única vez, por un plazo máximo igual al original. La renovación de este contrato dependerá de la disponibilidad presupuestaria y del cumplimiento de la Normativa de este Programa. No obstante, INDAP podrá poner término anticipado al contrato si estima que no se está entregando el servicio en los términos estipulados en el contrato.

Complementario a lo anterior y mientras dure la vigencia del contrato, INDAP, al inicio de cada año, temporada agrícola o en la fecha definida en el contrato, realizará una evaluación de desempeño del consultor respecto de las obligaciones (metas establecidas y avances en el plan de trabajo) y a la satisfacción de usuario, lo cual determinará la continuidad del contrato.

El consultor deberá entregar a INDAP una garantía de fiel, oportuno y cabal cumplimiento del contrato, según corresponda, constituida por cualquier instrumento que asegure su cobro de manera rápida y efectiva, por un monto equivalente al 10% del valor total del contrato, entre las que se cuentan:

- o Boleta Bancaria a la Vista e Irrevocable
- o Póliza de Seguro de Ejecución Inmediata
- o Vale Vista
- o Certificado de Fianza a la Vista e Irrevocable.

En el caso de licitaciones iguales o menores a 1.000 UTM, la exigencia de la garantía será opcional y estará sujeta a la evaluación que realice la Dirección Regional considerando el servicio a contratar, plazo de ejecución, monto del contrato y riesgo de incumplimiento.

En caso que las bases contemplen anticipo de recursos y el consultor lo solicite deberá presentar la correspondiente garantía por el 100% del monto del anticipo.

El consultor deberá estar en conocimiento y aceptar las posibles modificaciones a la norma del Programa, que se entenderán forman parte de las bases de licitación.

La garantía puede ser entregada tanto en formato físico como electrónico a opción del oferente.

En el caso de los grupos pre-asociativos que se formalicen como parte del trabajo de este programa, podrán continuar en el programa con el mismo consultor por el plazo originalmente definido. Lo mismo se podrá considerar en el caso de las empresas asociativas que cambien de forma jurídica como parte del trabajo del PAE (ejemplo de sociedad anónima a cooperativa). En ambos casos, las nuevas formas jurídicas se deben acreditar en INDAP y cumplir con los requisitos para ser usuarias del Programa, para ser reconocida su continuidad.

## **6. EVALUACIÓN DEL CONSULTOR**

La continuidad del incentivo durante los 4 años, estará relacionada directamente con la planificación establecida en el Plan de Negocio y estará condicionada a los resultados de la evaluación de los usuarios y del consultor.

INDAP evaluará anualmente el desempeño del Consultor. Para estos efectos la Dirección Nacional definirá una metodología que será aplicada al término de la temporada, estableciendo estándares mínimos de aprobación. Si el resultado de la evaluación de desempeño se encuentra bajo el mínimo de aprobación, implicará la aplicación de las sanciones establecidas en el contrato o en la resolución de asignación del incentivo, si corresponde. Esta metodología será informada por escrito a cada consultor en forma previa.

## **7. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO**

INDAP está facultado para realizar supervisiones del programa en cualquier momento. La supervisión y el seguimiento del Programa se harán sobre la base del Sistema de Seguimiento y Monitoreo para Empresas Asociativas Campesinas. En el caso de los Grupos pre-asociativos se utilizará este sistema en cuanto esté implementado. El consultor y la empresa asociativa y/o grupo pre-asociativo deberán facilitar el proceso de evaluación y seguimiento y hacer disponible la información que sea requerida por INDAP.

## **8. EVALUACIÓN**

INDAP evaluará cuando estime conveniente los resultados e impactos de los incentivos entregados y los apoyos brindados por este Programa.

**III. La entrega de los incentivos contemplados en la ejecución de este Programa, deberán**

ser imputados al ítem 24.01.415 y/o al ítem 24.01.421 del presupuesto vigente de INDAP.

**IV.** Además, los incentivos contemplados en este Programa, se podrán imputar excepcionalmente y según corresponda en el ítem 24.01.418, cuando la EAC o Grupo pre-asociativo cuente con la Garantía Indígena- COBIN, en conformidad a lo indicado en el Programa COBIN aprobado por Resolución Exenta 105721 de la Dirección Nacional de INDAP y visado por DIPRES, o la que la reemplace.

**V.** Déjese sin efecto Resolución Exenta N° 182979, de fecha 24 de diciembre de 2019, de la Dirección Nacional de INDAP, que aprueba las Normas Técnicas y Procedimientos Operativos del Programa de Asociatividad Económica –PAE y sus respectivas modificaciones contenidas en las Resoluciones Exentas N° 091705, de fecha 23 de junio de 2015, N° 003318, de fecha 20 de enero de 2016 y la Resolución N° 070543, de fecha 9 de mayo de 2017, todas de la Dirección Nacional.

#### **ANOTESE Y COMUNIQUESE**



**SANTIAGO ROJAS ALESSANDRI**  
Director Nacional  
Instituto De Desarrollo Agropecuario

MSC/JHS/CRA/SAV/SSE/MOR/SPE/JJC/cvv/BFV

#### **Distribución:**

DIRECCIÓN NACIONAL  
SUBDIRECCIÓN NACIONAL  
DIVISIÓN FISCALIA  
DIVISIÓN FOMENTO  
DIVISIÓN ASISTENCIA FINANCIERA  
DIVISIÓN COMUNICACIONES  
DIVISIÓN PROCESOS Y TICS  
DIVISIÓN ADMINISTRACION Y FINANZAS  
DIVISIÓN GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS  
DIRECCION REGIONAL TARAPACÁ  
DIRECCION REGIONAL ARICA Y PARINACOTA  
DIRECCION REGIONAL ANTOFAGASTA  
DIRECCION REGIONAL ATACAMA  
DIRECCION REGIONAL COQUIMBO  
DIRECCIÓN REGIONAL QUILLOTA  
DIRECCION REGIONAL RANCAGUA  
DIRECCION REGIONAL TALCA  
DIRECCION REGIONAL BIOBÍO  
DIRECCION REGIONAL TEMUCO  
DIRECCION REGIONAL LOS LAGOS  
DIRECCION REGIONAL DE LOS RIOS  
DIRECCION REGIONAL COYHAIQUE  
DIRECCION REGIONAL PUNTA ARENAS  
DIRECCION REGIONAL METROPOLITANA  
DIRECCION REGIONAL ÑUBLE  
OFICINA DE PARTES Y ARCHIVO  
DEPARTAMENTO DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN  
DEPARTAMENTO DE AREAS TRANSVERSALES  
UNIDAD DE OPERACIONES  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO

UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO  
UNIDAD DE FOMENTO



Documento firmado con Firma Electrónica Avanzada, el documento original disponible en:  
<https://ceropapel.indap.cl/validar/?key=29732261&hash=8f71f>